



FM som et erhvervsområde

Jensen, Per Anker

Published in:
CFM forskning igennem 10 år: De vigtigste modeller, metoder og værktøjer.

Publication date:
2018

Document Version
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link back to DTU Orbit](#)

Citation (APA):
Jensen, P. A. (2018). FM som et erhvervsområde. In *CFM forskning igennem 10 år: De vigtigste modeller, metoder og værktøjer*. (pp. 202-209)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

31. FM SOM ET ERHVERVSOMRÅDE

Per Anker Jensen



Per Anker Jensen er uddannet som civilingeniør fra DTU i 1978 og PhD fra DTU i 1985. Siden 2005 har han arbejdet med at udvikle FM som nyt fagområde på DTU, og fra 2008 har han været leder af CFM. I perioden 2009 til 2016 var han udnævnt som professor med særlige opgaver i FM. Han er nu lektor og koordinator for FM ved DTU Management Engineering. Per kan kontaktes på e-mail; pank@dtu.dk; mobil 22785275.

INDLEDNING

Begrebet Facilities Management er igennem de sidste 20 år blevet en del af det danske sprog, men stammer fra den engelsksprogede verden. I USA benyttes mest entalsformen Facility, mens man i Storbritannien mest benytter flertalsformen Facilities. Betegnelserne dækker over det samme, hvilket er fastslået både i den europæisk standard DS/EN 15221-1 fra 2006 og den nye globale DS/ISO 41011 fra 2017. I dette kapitel benyttes forkortelsen FM.

Hvad står FM for? Der findes mange forskellige definitioner og anvendelser af begrebet. Nogle opfatter det blot som en nyt og smart udtryk for drift og vedligehold af bygninger, mens andre ser det som en betegnelse for outsourcing – primært i relation til IT. Ingen af disse betydninger er dækkende.

Denne bog beskriver FM med udgangspunkt i en opfattelse, der er i tråd med både de nævnte FM-standarder og Dansk Facilities Management – netværk (DFM), som blev etableret i 1991. Ifølge denne opfattelse er FM i essensen en ledelsesdisciplin, der har ansvaret for de fysiske rammer omkring en virksomhed og de tilknyttede servicefunktioner. Hvor den traditionelle byggetekniske indgangsvinkel til drift og vedligehold tager udgangspunkt i bygningerne, fokuserer FM i stedet på at understøtte de aktiviteter, der skal foregå i bygningerne, og lader bygningerne være et middel til at skabe de optimale rammer herfor.

Dette kapitel giver et portræt af FM som erhverv med udgangspunkt i en model for udviklingen af FM. Denne model er siden videreudviklet som en model for FM sektoren som innovations-system, jf. kap. 13, specifikt til brug ved CFM's fremtidsstudie, jf. kap. 37. For at undgå unødvendige overlap henvises der undervejs til forhold som er nærmere behandlet i andre kapitler.

UDVIKLINGEN AF FM

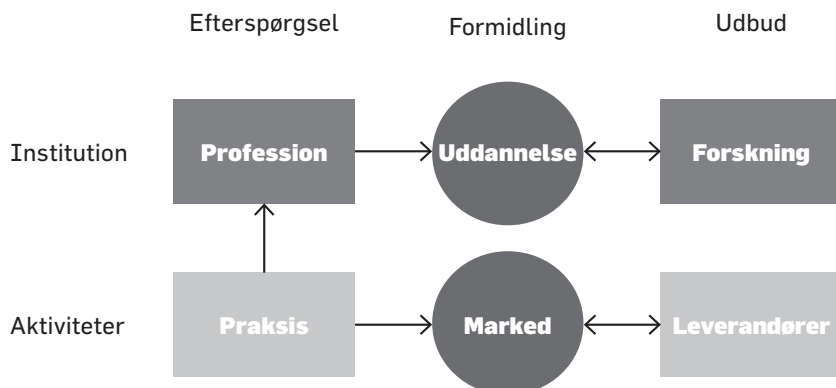
FM er udviklet gradvist i takt med, at FM aktiviteterne har fået større betydning. Derved er der opstået en profession af engagerede fagfolk, som i fællesskab udvikler og udbreder viden på området. Samtidig er der sket en ændring fra, at FM opgaverne overvejende blev varetaget internt af egne medarbejdere, til at opgaverne i stigende grad varetages eksternt. Det er sket

ved outsourcing m.v., og derved er der opstået et marked i rivende udvikling. Herudover er der blevet etableret en lang række leverandørvirksomheder inden for forskellige brancher.

Tilsammen har denne udvikling skabt en branche med stor dynamik og behov for yderligere professionalisering, blandt andet gennem etablering af særskilte uddannelser og forsknings- og udviklingsaktiviteter. På den baggrund blev Center for Facilities Management – Realdania Forskning (CFM) oprettet i 2008.

Figur 31.1 illustrerer den beskrevne udvikling med udgangspunkt i praksis i nederste venstre hjørne.

Figur 31.1: Udviklingen af FM med aktiviteter og institutioner



Samlet set er FM blevet et egentligt erhverv med tilhørende institutioner af stor og voksende betydning. Det gælder både samfundsmæssigt i relation til økonomi, beskæftigelse, ressourceforbrug og miljøpåvirkning og for den enkelte virksomhed i forhold til image, udviklingsmuligheder og medarbejdertilfredshed. I begyndelsen lå hovedvægten i FM på at effektivisere aktiviteterne for at spare omkostninger, men i takt med udviklingen af professionen er dette ikke længere tilstrækkeligt. I dag er der øget fokus på, at FM skal skabe merværdi for virksomhederne og bidrage til bæredygtighed – både økonomisk, socialt og miljømæssigt.

FM er som erhverv et stærkt sammensat område. Det omfatter dels interne funktioner i virksomheder og organisationer inden for stort set alle sektorer i samfundet. Dels omfatter det leverandørvirksomheder fordelt på mange brancher og ofte med FM som et af flere markeder.

Et eksempel på, hvordan FM aktiviteterne har udviklet sig over tid i praksis, præsenteres i kap. 32 med fokus på etableringen af den integrerede FM funktion i DR. En typisk jobprofil for facilities managers præsenteres i kap. 13, og i samme kapitel behandles tillige markedet for

FM og forskellige typer af kunde- og leverandørvirksomheder. I det følgende omtales først definitionen af FM og efterfølgende omtales en række institutioner af betydning for udviklingen af FM i Danmark

DEFINITION AF FM

Ifølge den første europæiske FM standard DS/EN15221-1 er FM: *"integreringen af processer inden for en organisation for at fastholde og udvikle de aftalte services som understøtter og forbedrer effektiviteten af de primære aktiviteter"*.

Det fremgår af definitionen, at FM er et serviceerhverv. Det fremgår desuden af standarden, at FM er baseret på en tankegang med udbud og efterspørgsel, og at FM foregår på både strategisk, taktisk og operationelt niveau. Leverandører kan både være interne og eksterne, og et afgørende element i FM er at afstemme behov og leverancer på alle niveauer og tilpasse i forhold til ændrede behov over tid. FM er en ledelsesdisciplin, der skal sikre denne afstemning og tilpasning. Derfor er der altid behov for at have en FM funktion internt i et eller andet omfang. Der er da også hovedsageligt operationelle Facilities Services, der outsources.

Ovennævnte definition fra den første europæiske standard er blevet kritiseret for at være for abstrakt. I den nye, globale standard med vokabularium for FM er der følgende definition: *"organizational function which integrates people, place and process within the built environment with the purpose of improving the quality of life of people and the productivity of the core business."*

Standarden findes kun på engelsk. Mit forslag til dansk oversættelse af definitionen er: *"Organisatorisk funktion, der integrerer mennesker, rum og processer inden for det byggede miljø med henblik på at forbedre livskvaliteten for mennesker og kernevirkomhedens produktivitet."*

PROFESSIONELLE INSTITUTIONER I DANMARK

Der findes i Danmark en samlende organisation for FM i form af Dansk Facilities Management netværk (DFM). I tilknytning hertil er etableret en særskilt forening kaldet DFM-benchmarking. Leverandørvirksomhederne inden for FM er for de flestes vedkommende – i hvert af de større – organiseret i DI Service. I det følgende omtales aktiviteterne ved disse organisationer og institutioner kort. Der henvises til yderligere information på de angivne hjemmesider.

DFM - Dansk Facilities Management – netværk (www.dfm-net.dk)

Formålet med DFM er at udvikle fagområdet, at udbrede og udveksle viden om FM, at fremme samspillet mellem praksis, uddannelse og forskning og at være bindeled til den internationale udvikling på området. Netværket sikrer og forstærker fokus på de mange tiltag, der er på området både i Danmark og i udlandet. Omgivelsernes påvirkning af virksomhedernes kerneforretning er stor, og det kræver indsigt, forståelse og erfaring at udnytte FM som en ledelsesfunktion.

DFM blev etableret i 1991 og medio 2017 havde netværket 152 virksomhedsmedlemmer, 69 personlige medlemmer og 58 studerende. I løbet af året afholder DFM en række møder og konferencer – ofte i samarbejde med andre faglige netværk. Møderne beskæftiger sig med alt fra kontorindretning til juridiske forhold ved outsourcing. DFM's hjemmeside indeholder artikler og nøgletal, der kan bruges i arbejdet med FM. Hvert år samles medlemmerne til en stor todages konference, hvor oplægsholdere fra Danmark og udlandet sættes perspektiv på FM begrebet. DFM udgiver nyhedsmagasinet FM Update fire gange årligt.

På europæisk plan er DFM en del af EuroFM, der bl.a. arrangerer den årlige konference European Facilities Management Conference.

DFM-benchmarking (www.dfm-benchmarking.dk)

DFM-benchmarking blev under navnet Foreningen DFM-nøgletal stiftet den 31. januar 1996 af interessenter blandt medlemmer i DFM-netværk ud fra ønsket om at skabe en selvstændig organisatorisk ramme for arbejdet med og udviklingen af nøgletal. Foreningen DFM-nøgletal skiftede navn til DFM-benchmarking den 30. april 2008. Der er 39 medlemsvirksomheder i 2017.

DFM-benchmarking har til formål at skabe og nyttiggøre et fælles datagrundlag til brug for benchmarking i og mellem virksomheder for at understøtte ledelsesbeslutninger og øge effektiviteten i virksomheden og i erhvervet som helhed. Årligt indsamles data om services og ejendomsdrift, som bearbejdes i et webbaseret analysesystem. Resultater dokumenteres i en række rapporter med overordnede og detaljerede nøgletal. Adgangen til det komplette system er forbeholdt medlemmer af foreningen.

Foreningen har med sin faste organisering opnået en position som toneangivende på nøgletalsområdet i Danmark og som førende i forhold til de øvrige europæiske lande. Foreningens resultater, blandt andet definitioner vedrørende areal typer og kontoplan for driftsaktiviteter, opfattes i Danmark som de facto standard på området.

DI Service (www.service.di.dk)

DI Service er et branchefællesskab under DI – Danmarks største erhvervs- og arbejdsgiverorganisation. DI Service samler de virksomheder, som leverer serviceydelser til fremstillings erhverv, andre serviceerhverv og den offentlige sektor. DI Service arbejder for at styrke serviceindustrien samt den enkelte servicevirksomhed i det danske erhvervsliv. Virksomhedernes interesser varetages gennem rådgivning af medlemmerne og politisk dialog med beslutningstagerne.

Virksomhedernes aktiviteter ligger inden for operationel service til business-to-business markedet. De er opdelt i brancher for rengøring og andre serviceerhverv, vask og tekstiludlejning, vikarbranchen samt vagt og sikring. Facility service indgår som en væsentlig del af leverancerne fra flere af disse brancher.

UNDERVISNINGS- OG FORSKNINGSINSTITUTIONER I DANMARK

Enkelte undervisningsinstitutioner har uddannelser inden for FM. Det drejer sig først og fremmest om Københavns Erhvervsakademi (KEA), Professionshøjskolen Metropol, Maskinmesterskolen København og Danmarks Tekniske Universitet (DTU). Forskning inden for FM foregår primært med udgangspunkt i CFM.

KEA - Københavns Erhvervsakademi (www.kea.dk)

KEA varetager uddannelse af bygningskonstruktører i København. Uddannelsen som bygningskonstruktør er en professionsbacheloruddannelse på i alt 3 år. Der er efter første år mulighed for at specialisere sig i FM som én ud af tre specialiseringer, hvor de to andre er bygningsprojektering og udførelse af byggeri. Der fokuseres inden for FM især på de ejendoms- og bygningsrelaterede aspekter (hård FM). I afgangsklassen skal den studerende udarbejde et speciale inden for FM, der repræsenterer 10 ECTS point samt et afgangsprojekt, der repræsenterer 20 ECTS point. Afgangsprojekterne er oftest rettet mod det strategiske niveau.

Der optages både danske og udenlandske studerende, og der undervises i FM både på dansk og engelsk. Der optages halvårligt ca. 150 studerende og næsten en fjerdedel specialiserer sig i FM. KEA er endvidere RICS-akkrediteret (Royal Institution of Chartered Surveyors).

Kontaktperson: Uddannelseschef Claudio Spaziani Testa, tlf. 4646 0300, e-mail: cst@kea.dk.

Ernæring- og sundhedsuddannelsen, Fødevarer og Ledelse. Professionshøjskolen Metropol

Ernæring- og sundhedsuddannelsen (ESU) er en professionsuddannelse under Professionshøjskolen Metropol. *Studieretningen Fødevarer og Ledelse* sikrer kompetencer til udvikling, organisering og ledelse af servicekoncepter i et kunde- og brugerperspektiv. Herunder rekruttering, kompetenceudvikling og personaleledelse i en flerkulturel kontekst.

Professionsbachelorer fra ESU varetager en række kvalitets-, dokumentations- og ledelsesopgaver i forhold til procesoptimering og kvalitetssikring. Inden for catering ligger vægten på udvikling og drift af måltidskoncepter. Kundeønsker kan være ernæringsmæssig kvalitet og sundhed, mere økologi, mindre madspild, god hygiejne og fødevarer sikkerhed eller optimering af servicedesign. PBES varetager også ledelsesopgaver i relation rengøring og hygiejnestyring både i driftsafdelinger og i HSEQ afdelinger. Med uddannelsens fokus på servicekoncepter og "people support" ligger uddannelsen således inden for "blød FM". Uddannelsen varer 3 år inkl. praktik.

Kontaktpersoner: Studieretningsansvarlig Svend Skaftø Overgaard, e-mail: Skov@phmetropol.dk, og Praktikkoordinator Lone Ebbeskov Larsen, e-mail: lela@phmetropol.dk.

Maskinmesterskolen København (www.msk.dk)

Maskinmesterskolen København har siden 1906 uddannet maskinmestre til tekniske ledere for virke til søs såvel som til lands. Uddannelsen tager 4,5 år fra gymnasial baggrund og 3,5 år

fra en håndværksmæssig baggrund. Maskinmesterskolen kører en 6 måneders valgfagslinje i Technical Facilities Management, med fagområderne: Facility Management, Energiledelse, Investering, CTS/KNX anlæg, tekniske installationer i faciliteter og teknisk byg. Faget teknisk byg er i samarbejde med DTU-Byg. Ud over det nuværende undervisningsmateriale, som blandt andet omfatter Håndbog i Facilities Management af Per Anker Jensen, er maskinmesterskolen i samarbejde med DTU og en række virksomheder ved at udarbejde et kompendium, der skal anvendes som lærebog inden for Energirigtig drift af det rigtige indeklima.

Maskinmesterforeningen i Danmark, der organiserer maskinmestre har endvidere i 2017 etableret et netværk for FM.

Kontaktperson: Jens Fuglede; tlf. 2134 1613; e-mail: studievejleder@msk.dk

DTU - Danmarks Tekniske Universitet (www.dtu.dk)

Instituttet DTU Management Engineering forestår undervisning i FM. På ingeniøruddannelsen er der siden 2006 hvert år gennemført et kursus i FM. Kurset er primært rettet mod studerende sidst i studiet til civilingeniør, men bachelorstuderende kan også følge kurset. Undervisningen fokuserer hovedsageligt på ejendoms- og bygningsrelaterede aspekter (hård FM). De ingeniørstuderende har tillige mulighed for at gennemføre specialkursus og afgangsprojekter i emner inden for FM.

Kontaktperson: Lektor Per Anker Jensen, tlf. 4525 1674, e-mail pank@man.dtu.dk

Center for Facilities Management – Realдания Forskning (www.cfm.dtu.dk)

CFM er et nationalt forskningscenter, der blev etableret i januar 2008 for at styrke forskningen inden for dette relativt nye fagområde. Indtil da var der i Danmark kun i begrænset omfang gennemført forskning med fokus på FM. Sammen med en støt stigende interesse fra virksomhedernes side og en nyorientering af arbejdsfeltet var det baggrunden for, at forskningscentret blev oprettet med støtte fra fonden Realдания.

CFM er et virtuelt center, der gennemfører forskningsprojekter i samarbejde med andre universiteter, institutioner og virksomheder i Danmark og udlandet. Centeret er organiseret med et ledelsessekretariat ved DTU Management og et forskerforum i form af et netværk af forskere og andre interesserede. Desuden arbejdes der for synergi mellem forsknings- og undervisningsaktiviteter.

Kontaktperson: Centerleder Per Anker Jensen, tlf. 4525 1674, e-mail pank@man.dtu.dk

ANDRE INSTITUTIONER

Dansk deltagelse i den europæiske og internationale FM-standardisering har foregået i et standardiseringsudvalg under Dansk Standard. Blandt statslige institutioner er især Bygningsstyrelsen opmærksom på FM-området.

DANSK STANDARD (DS)

I forbindelse med arbejdet med standarder på FM-området har der i Danmark været nedsat et standardiseringsudvalg DS/S-392 Facilities Management i perioden 2004-2017. Udvalget har fulgt og deltaget i arbejdet de tekniske komitéer CEN/TC 348 og ISO/TC 267 samt de tilhørende arbejdsudvalg.

I 2006 vedtog CEN de første to standarder på FM-området. Disse blev i 2007 implementeret som nationale standarder, og i 2008 blev de oversat til dansk. Standarderne er ikke obligatoriske at følge, men der må ikke findes andre nationale standarder, der dækker samme områder. De to standarder er:

DS/CEN 15221-1 Facility Management – Del 1: Terminologi og definitioner, 2. udgave, 30-06-2008

DS/CEN 15221-2 Facility Management – Del 2: Vejledning i udarbejdelse af Facility Management-aftaler, 2. udgave, 30-06-2008

I 2011-12 har CEN/TC 348 udgivet fem yderligere FM-standarder, der ikke er oversat til dansk: DS/CEN 15221-3 Facility Management – Part 3: Guidance how to achieve/ensure quality in Facility Management, 2011

DS/CEN 15221-4 Facility Management – Part 4: Taxonomy of Facility Management - Classification and Structures, 2011

DS/CEN 15221-5 Facility Management – Part 5: Guidance on the development and improvement of processes, 2011

DS/CEN 15221-6 Facility Management – Part 6: Area and Space Measurement in Facility Management, 2011

DS/CEN 15221-7 Facility Management – Part 7: Guidelines for Performance benchmarking, 2012

ISO har i 2017 udgivet følgende 2 globale FM standarder samt en teknisk rapport med vejledning:

DS/ISO 41011: Facility management – Vocabulary, 2017

DS/ISO 41012: Facility management – Guidance on strategic sourcing and the development of agreements, 2017

DS/ISO/TR 41013: Facility Management – Scope, key concepts and benefits, 2017

Der arbejdes desuden på at udarbejde ISO 41001 Facility Management – Management Systems – Requirements with guidance for use. Forventes udgivet 2018.

Kontaktperson: Standardiseringskonsulent Lise Schmidt Aagesen; mobil: 4090 0599; e-mail: laa@ds.dk

Bygningsstyrelsen (www.bygst.dk)

Bygningsstyrelsen er statens største ejendomsvirksomhed og bygherre. I relation til FM har Bygningsstyrelsen i en årrække haft stor fokus på Offentlig-Privat Samarbejde (OPS). Byg-

ningsstyrelsen har desuden i dansk skala en del erfaringer med at indgå OPP-kontrakter om levering af byggeprojekter. Det gælder fx diverse retsbygninger og senest et stort kontorbyggeri i København til brug for statslige styrelser (OPP Kalvebod Brygge). I 2017 er det endvidere besluttet at samle ansvaret for FM i store delen af staten hos Bygningsstyrelsen.

Anvendelse af modellen

Som det fremgår af tabellen nedenfor, så er modellen især egnet til brug ved 1 af de 5 processer, der er beskrevet i bogens indledning: Strategiudvikling. Modellen kan anvendes som forståelsesramme på sektorniveau.

Proces	Fase							
Strategiudvikling	A	B	C	D	E	F		
Organisationsdesign	A	B	C	D	E	F		
Arealdisponering	A	B	C	D	E	F	G	H
Byggeprojekt	A	B	C	D	E	F	G	H
Procesoptimering	A	B	C	D	E	F		

Ved Strategiudvikling kan modellen anvendes af ledere og medarbejdere på strategiske niveau i brancheorganisationer, uddannelses- og forskningsinstitutioner og andre institutioner til at forstå sektorens struktur og udvikling ved afklaring af den nuværende situation, definering af strategimål og udvikle strategiplaner (fase B-D).

LITTERATUR GUIDE

Kapitlet er hovedsageligt baseret på pjecen Facilities Management i Danmark – Et erhverv af voksende betydning udgivet af CFM i samarbejde med DFM (Jensen, 2010). Informationen er opdateret til 2017 med input fra de forskellige foreninger og institutioner.